

KOVÁCS Sándor

## KÜLSŐ (TÁRSADALMI-POLITIKAI) TÉNYEZŐK A MAGYAR SZERVEZETEK ÁTALAKULÁSÁBAN

A tanulmány kritikai vizsgálat alá veszi az átalakulás szervezetelméleti közelítéseinek intraorganizációs (mikro-) és a folyamat társadalmi (hatalmi, vagyoni) tartalmát figyelmen kívül hagyó szemléletét, és velük szemben a szervezeteken kívüli, külső és makro jellegű, elsősorban társadalmi-gazdasági tényezők – mindenekelőtt a tulajdonviszonyok – intézményi változásának meghatározó szerepét emeli ki a szervezet-átalakulás folyamatában. Az időtényező figyelembevételével szakaszokra bontja az átalakulás szervezetelméleteinek fejlődését és megmutatja, hogy a „forgalomban levő” elméleti interpretációk – bár az átalakulás általános elméleteként fogalmazzák meg magukat – ténylegesen csak az átalakulás bizonyos szakaszaira tartalmaznak érvényesnek is tekinthető megállapításokat. Kimutatja, hogy bár a szervezetváltozási folyamat a tulajdonváltásból indul, a folyamat előrehaladásával szerepet kapnak mellette más, elsősorban belső tényezők is.

A kelet-európai változások elméleti azonosítására törekvő szervezetelméleti kutatások hosszabb ideje szembeállítják a „transition” és a „transformation” kategóriáit és a mögöttük álló elméleti koncepciókat. A „transition” szerint az átmenet rendszerváltó, teleologikus eseményt jelent, míg a „transzformáció” az átalakulást útfüggő, evolucionista folyamatnak tekinti.

A tanulmány az új szervezeti formák magyarországi kialakulását a tulajdonformák felülről és kívülről irányított intézményi változtatásából vezeti le. Mint ahogy a kelet-európai országok közötti különbségek is a valóságos magántulajdonosok arányában mutatkoznak.

A tanulmány a fentiek alapján vitatja azt az állítást, amely az országok közötti eltéréseket „szervezetspecifikus tényezőkkel”, tehát belső tényezőkkel magyarázza – amint ezt az 1998. júniusában Maastricht-ban rendezett 14. EGOS Kollokvium 5. témájának megfogalmazása teszi – holott azok a privatizáció (a társadalmi szintű tulajdonforma-váltás) eltérő mértékéből, vagyis alapvetően külső forrásból fakadnak.

Mi köze van ennek a kérdésnek a „transition” – „transformation” – koncepcionális vitájához? Valószínű-

leg annyi, hogy mivel a szervezetek alakulása Kelet-Európában fő irányát tekintve döntően két tényezőcsoporthoz igazodott:

- a) követte a tulajdonviszonyok alakulását (szétválasztotta a tőketulajdont és a vezetést, létrehozta a governance intézményeit, az Igazgató Tanácsot, a Felügyelőbizottságot, az egyéni és társas vállalkozások változatos formáit, a szervezeteken belüli „korszerű” divizionális megoldásokat, új funkciókat),
- b) a tulajdonviszonyok átfarmálása pedig a kapitalista mintát követte (ha úgy tetszik teleologikus módon alakult át),

ezért azt látjuk, hogy

a „transformation” – tételezéssel szemben a folyamat a politikai rendszerváltás töréspontjától – tehát külső politikai fordulatra és nem a belső evolúció eredményeként – gyorsult fel és a „politikai kapitalizmus” (K.Offe) eszközeivel *kívülről és felülről* hozta létre az új társadalmi-gazdasági rendszer intézményeit, aktorait. Társadalmi szintű hatalmi koalíciót alkotva határozta meg a szervezeti szintű változások mögötti külső mozgató erőket.



A kelet-európai átalakulás kezdete óta eltelt idő alatt világossá vált a kutatók nagyobb része számára, hogy a liberális gazdaság- és társadalomelmélet kész receptjeit nem egyszerű „ráhúzni” ezekre az országokra, még a magántulajdon alapreceptjének következetes alkalmazása esetén sem:

- felgyűltek az elképzelésektől eltérő tapasztalatok (találkoztam ugyan a magyar átalakulás támogatására az egyetemünkre küldött olyan nyugdíjas amerikai professzorral, aki erre vonatkozó tapasztalatait úgy foglalta össze: „a magyarok nem akarnak átalakulni!”, holott „csak” arról van szó, hogy nem feltétlenül és nem minden ponton az amerikai modell szerint, amely a professzor meggyőződése szerint az átalakulás egyetlen útja.),

- megjelentek a helyszínen feltárt kutatási eredmények és segítségükkel megkezdődött a „mátság”, az átalakulás tényeinek leírása; (L. csak ebben a folyóirat-számban Balaton Károly és Dobák Miklós előadásait),

- a kutatók „felfedezik” az intézményi-szervezeti kontinuitást,

- megkezdik a tényekből kiinduló elméleti magyarázatok kifejlesztését.

Az átalakulás-elméleti interpretációk fejlődésének három szakaszát különböztethetjük meg (nem számítva az 1989 előtti „szovjetológusok” „kremlinológusok” működését):

1. szakasz: a liberális-teleologikus „transition” felfogás dominanciája,
2. szakasz: a kontinuus belső átalakulás evolucionista, tanuláselméleti kulturális közelítései.

♦ Azok a szervezetelméleti tendenciák, amelyek a belső, organikus fejlődés folyamatosságát fedezték fel, hangsúlyozták és bizonyítani igyekeztek (mindenekelőtt D.Stark munkái tartoznak ide), teljesen érthető módon alakultak ki, ha figyelembe vesszük, hogy az 1. szakasz tranzitológusainak leegyszerűsítő kiindulópontjaira adott válaszként, azokkal folytatott vitában, a téziseikre megfogalmazott antitézisként merültek fel. Gyors népszerűvé válásukban az átalakulás során felmerülő nehézségek felismerése, Kelet-Európa közvetlen tanulmányozása, a helyi kutatókkal való együttműködés során feltárt tényekből való kiindulás játszott fontos szerepet. Ezen elméletek népszerűségének tehát az az alapja, hogy kidolgozóik közelebb kerültek a valósághoz, jobban ismerik azt, amiről beszélnek, relevánsabb és érvényesebb az, amit felfedeznek, s ezért hitelesebbek is.

A szervezeti vakuum helyett az intézmények és szervezetek működése, a formaváltozásokban való fenn-

maradása és „rekombinációja” (Stark) mondhatni kényszerítően és automatikusan terelte a figyelmet a *belső folyamatokra*.

A mikro-szemléletre egyébként is hajlamos változás-elméleti, tanuláselméleti, evolucionista és kulturális közelítések ezért kínáltak természetes elméleti értelmezési keretnek.

♦ A 2. szakasz ezért vált az egyik egyoldalúságra (tranzitológia) adott válaszként másik egyoldalúsággá. Miért problematikusak a 2. szakasz elméleti eredményei? Azért mert:

- az átalakulás ténylegesen nem a szerves belső fejlődés eredménye,

- az interpretációk elhanyagolják a külső (a szervezeteken kívüli) tényezők szerepét az átalakulásban,

- figyelmen kívül hagyják az átalakulás társadalmi-politikai (hatalmi) és vagyoni hajtóerőit, valamint ezek megvalósítóit (így pl. a tulajdonforma-váltást).

(Ugyanezért bírálja Perrow „a természetes evolúciós folyamatra” épített társadalmi rendszer magyarázatot (p.301), mivel a gazdasági és társadalmi hatalom eltérítheti belső logikájától az evolúciót.)

♦ A napjainkban bontakozó 3. szakasz tartalma a belső átalakulás evolucionista elméleteinek kritikai továbbfejlesztése, a kritikai összehasonlító politikai gazdaságtani (institucionalista) társadalomelméleti magyarázat keretei között.

Ennek értelmében intézmények és cselekvési szabályok minemősége éppannyira függ a tulajdonjogok, a governance struktúrák és a csereszabályok új konstrukciójától, mint a szervezeti kompetenciák, a tanulás, a tudástranszfer, vagy a kultúra meglevő struktúrájától.

Nem elegendő ugyanakkor a magántulajdon dominánssá válásának mint az átalakulás lényegének és fordulópontjának dokumentálása. A magyar adatok – ebben a tekintetben és a rendszerváltás első szakaszában – ugyanis éppen hogy alátámasztják Stark állításait, mivel az 1988-1989. évi átalakulások valóban állami közreműködéssel történtek, új tőke és valódi magántulajdonos csak kevés akadt. De ugyanez elmondható az 1992-ig terjedő időszakra is. „Tulajdonosi és közhatalmi funkciók keveredéséből gyakran önkényeskedés, a potenciális vevő elbizonytalanítása, az értékelési feltételek lerontása következett, világos és egyértelmű „privatizációs politika” helyett. Az egyedi elbírálásokat, az ódivatú osztogatást nem tudta kiiktatni még az 1995. évi privatizációs



törvény sem. Jellemző, hogy 1990–1995 között legalább 220 Mrd HUF-t fordítottak az egykor „kiemelt” nagyvállalatokra” (a „piszkos 12”-re elsősorban). Az alkufolyamat elemzése (Voszka, 1997) viszont nem igazolja D. Starkot, aki a régi alkucsatornák fennmaradását vagy visszaépülését tételezi, sem a szereplők, sem a személyi/intézményi kapcsolatok, sem az eszközök, vagy az alku mechanizmusa nem tekinthető a régi lényeg újmódi összerakásának. Kétségtelen ugyanakkor, hogy van manipulációs tér, s ezért a puha erőforrások (vállalati hagyomány, kapcsolati hálózatok, vezetői kreativitás) összehatásukban erősebbek lehetnek az üzemgazdasági mutatóknál. A tulajdonosváltás ezért önmagában nem elégséges feltétele pl. a piaci alkalmazkodásnak. 1993-ra azonban már a Voszka által dinoszauruszoknak nevezett óslények között is 63 % a valódi magántulajdon részaránya.

Az elmúlt negyedszázad magyar adottságai az állami szerepvállalás korlátainak felismerésével, a vállalkozási lehetőségek korlátozott megnyitásával, a világgazdasági nyitás és a belső szervezeti-intézményi változások szerves kapcsolatának tudatosításával létrehozták az öntanuló fejlesztés bizonyos intézményi kereteit. A közgazdasági elemzések mindenekelőtt ezen intézmények alakításához kötődtek. Fontos képviselői a neoklasszikus alapú institucionalisták, az új intézményi közgazdaságtan, ill. a politikai gazdaságtan elméleti irányzatához tartoznak.

Számomra, a szervezetelmélet kutatója számára a makroökonómiai nézőpont azért különösen fontos, mert az átalakulás fentebb idézett szervezetelméleti közelítései többnyire megrekednek mikroszinten, s képtelenek megvilágítani a mikroszintű változásoknak a társadalmi-gazdasági szintű változásokkal való összefüggéseit. A másik (macro) oldalon ugyanakkor gyakran éppen a szervezeti (micro) szint „black box”-kénti kezelése akadályozza meg a helyes problémafelvetést.

A magyar társadalomkutatásban kialakult „összehasonlító kritikai institucionalista” áramlat (kutatási metodológia) Szelényi szerint (1996) radikálisan meghaladta mind a reformgazdaságtan „nagy szintézis” illúzióját, mind a neoklasszikus közgazdaságtan „capitalism by design” absztrakt ideáltípusát, a meglevő intézményrendszerek útfüggő átalakulására koncentrálva. Az irányzat fontos támogatója a „magyar út”-tal szorosan összefüggő empirikus, leíró kutatási hagyomány és a történelmi szemlélet, amely Kornai János munkásságát is jellemzi.

Kornai „A szocialista rendszer” c. könyve (és a „Hiány” is) úgy institucionalista (saját definíciója szerint:

„politikai gazdaságtani”), hogy megőrizve a társadalmi-történelmi beágyazottságot, nem veszíti el a makroszkopikus nézőpontot sem. Nála a gazdasági folyamatok nemcsak személyes kapcsolatrendszerekbe ágyazottak, hanem makroökonómiai és társadalmi intézményekbe is. (Pl. a puha költségvetési korlát paternalizálja a társadalmi kapcsolatokat, a hiány végső oka pedig nem a kínálat korlátozottsága, hanem éppen hogy társadalmi intézmény: politikai-hatalmi monopólium.) Szelényivel ellentétben azonban, aki a kulturális tőke (Bourdieu) döntő szerepéről vallott felfogását fenntartva elfogadja Stark evolucionista változásértelmezését és ezért a „meglevő intézményrendszerek útfüggő átalakulásáról” beszél – hiszen ezáltal válik lehetségessé a menedzserek kulturális tőkéjének társadalmi rendszereken átívelő folyamatos hasznosítása –, az institucionalista (politikai gazdaságtani) közelítés struktúraazonos és eltérő társadalmi rendszermodelljeiben gondolkodik.

Saját értelmezésem – a megfigyelt magyar vezetők tevékenységének leírásában (Kovács S. 1997) – ezért is törekszik a makro- és a mikroszint összekapcsolására, s minősíti az átalakulás – felszínen gyakran nem látható és nem követhető – „hidden agenda”-jának, az átalakulás lényegi mozzanatának a vagyon és a hatalom megszerzését (megtartását, felosztását) mint társadalmi rendszertípust konstituáló jellemzőt.

A Gazdaságkutató Intézet 1998 tavaszán publikált tanulmánya: „A kapitalizmus alapjainak lerakása”-ról beszél, azt tekintve történelmi szakaszhatárnak. Számomra is a kapitalizmus alapját a vagyon és a hatalom kapitalista típusú tulajdonbavétele, magyarul: kisajátítása jelenti.

Az evolucionista vagy a tanuláselméletek mikrohorizontja nem számol a hasonló társadalmi jellemzőkkel, ezért annak alapján nem vagyunk képesek megjelölni a szervezeti változások és variációk kiváltó tényezőit, a minőségi ugrópontokat a társadalmi és a szervezeti szintű változások kölcsönhatásának folyamatát.

A transzformációelméletnek azt az alternatív közelítését, amely képes lesz integrálni a makro- és a mikroszintű elemzéseket, közgazdászokat és szervezetkutatókat az átalakulás valós folyamatai feltárása során, lehetséges, hogy éppen ezért az „összehasonlító kritikai institucionalizmus”-ban találhatjuk meg.

Az átalakulás szervezetelméleti problémáiról szólva és az institucionalista értelmezési keret hasznosságát hangsúlyozva szólnunk kell a tulajdonjogok *institucionalista* gazdaságtani irányáról, amely szerint a tulajdonjogok az egyének költség- és haszonstruktúrájának meg-



határozói közé tartoznak. (Coase nyomán Alchian, Halmström, Barzel, Kreps, Meckling, Milgrom, Roberts, Tirole; In: Szakadát, 1996.) A racionálisan kalkuláló ember másképpen viselkedik és cselekszik ha magántulajdon vagy ha köztulajdon keretei között él, mert változik az elérhető haszna és annak a költsége. A magántulajdonra jellemző kizárhatóság és a szerzett jogok átruházhatósága lehetőséget nyújt az erőforrások hatékony felhasználására. E tulajdonságok hiánya viszont az erőforrások túlzott igénybevitelével vagy éppen kihasználatlanságával jár. (Szakadát, 1996.) Az irányzat-hoz tartozó konkrét kutatások az intézményi struktúra hatékonysági problémáira, ezen belül a privatizáció célszerű módjára, a vagyoniügynökségek szerepére, a keretintézmények: a tőke- és árupiacok, a munkaerő- és menedzserpiac befolyására, a korrupcióra, a vezetői magatartás és hatékonyság összefüggéseire irányultak Magyarországon. Gazdaságméletileg az árelmélet alkalmazásai, a racionális döntések elmélete, ill. a vállalatgazdaságtanban a játékelmélet állottak a középpontban.

A szervezetelméletet is növekvő mértékben befolyásolják és foglalkoztatják a gazdasági orientációjú (az önérdéket, az egyéni haszonmaximálást hangsúlyozó) magatartásmodellek, s igen nagy a kísértés arra, hogy összekapcsolják a racionális gazdasági választás modelljeit a szervezeti magatartással, ahogy ezt az institucionalista gazdaságtani iránynál láthattuk.

Pfeffer (1997) szerint egyrészt valóban fenyeget a gazdasági modellek dominanciája a szervezetelméletben, másrészt velük együttjárva „normatív, racionalista felkelés van folyamatban”. Mindkét veszély valóban létezik. Látszólag magunk is – a tulajdonviszonyok kiemelésével – közel kerültünk a szervezetek gazdasági elméleteihez. Súlyosbítja a helyzetet, hogy a szervezetekkel foglalkozó irodalom nagyobb része – ha nem az egésze – a vezetés problémáiból indul ki: miképpen javíthatja a szervezeti hatékonyságot, miképpen irányíthatja hatékonyabban a dolgozók munkahelyi magatartását, miképpen hozhatja létre és irányíthatja a szervezeti kultúrát, miképpen találhatja meg, szelektálhatja és fejlesztheti a legalkalmasabb vezetőket és így tovább. A domináns közelítés tehát az irodalomban alapvetően funkcionalista. Ez a perspektíva az értékek elválasztását hirdeti a kutatási folyamatától, és a szervezeti problémákat a hatásosság, és gyakrabban a hatékonyság problémájával azonosítja.

A menedzseri-funcionalista orientáció természetesen hívja ki a bírálatot. Jermier pl. így ír: „... a modern kapitalista társadalom számos nemkívánatos jelenségét a

szervezetkutatók nem szokták említeni, értékmentességre hivatkozva, valójában elleplezve politikai konzervativizmusukat. Magatartásukkal kompromittálják a tudományterületet egészen odáig, hogy az elméletet a tőke domináns érdekei szolgálatába állítják, s nem a tágabb társadalom érdekeit képviselik.” (a Magyarország Európai Unió-s csatlakozásával foglalkozó írárok szemérmesen hallgatnak arról, hogy a csatlakozás, az integráció nemcsak az occidens gazdasági és kulturális rendszerbe, hanem annak hatalmi rendszerébe is megtörténik. Ritka kivételként utalt erre a vonatkozásra Glatz Ferenc a tudományos ülésszak bevezető előadásában.)

A hetvenes években kibontakozó kritikai áramlatok szembeszállnak a technokratikus (a társadalmi szempontot) beszűkítő átalakulás-értelmezésekkel, ideológiákkal és hatalmi viszonyokkal, amelyek korlátozzák a kutatói autonómia feltételeit, a valódi társadalmi problémák azonosítását. Az elmondottak megvilágítják egyben az előadásban kifejtett álláspont eltérését a szervezetek institucionalista gazdaságtani felfogásától.

### A szervezetek átalakulásának fordulópontja: magántulajdoni struktúra és szervezeti hatások

Magyarországon a végéhez közeledik a privatizáció, a bruttó nemzeti termék több mint 80 %-át immár a magán-szektor állítja elő. Ebből az arányból ítélve kijelenthető: a magyar gazdaság már magángazdaság. A tartósan állami tulajdonban maradó cégeket nem számítva, a mintegy 1.600-ból már csak 130 privatizálandó cég maradt állami tulajdonban, az 1997. decemberi állapot szerint. [A magántulajdoni struktúrára vonatkozó adatok forrása: Tóth István János (1998) tanulmánya.]

A privatizációval a *külföldi tulajdonosok* részesedése a társasági formában működő összes magyar vállalkozás jegyzett tőkéjéből 1997-ben már megközelítette a 32 %-ot. (Ha súlyarányukat tekintjük, akkor ez a 45 %-ot is meghaladja.) Vegyes vállalkozásokban a magyar és a külföldi tulajdonosok közötti arány eltolódása még látványosabb: míg 1995-ben a külföldiek „csak” 64 %-ot, 1997-ben már 74 %-ot képviseltek. A tendencia visszafordíthatatlannak látszik. Átalakulóban van a befektetői kör is. 1990–93 között a külföldi investíciókban arányosan vett részt az állami és a nagytőke. A következő két-három évben a szakmai befektetők kerültek túlsúlyba, a legutóbbi időszakban viszont a pénzügyi befektetők tulajdoni részaránya nőtt meg.

Becslések szerint a magyar tőzsde részvénykapitalizációjának 70-75 %-a van külföldiek kezében. A



tőkearányosan 31,5 %-os tulajdoni arányt képviselő külföldi érdekeltségű vállalkozások adták 1996-ban a magyar GDP 57,1 %-át.

Mindent egybevetve elmondható, hogy a külföldi érdekeltségű cégek tényleges tulajdoni részesedésüknél nagyobb arányban hatnak a gazdaság működésére: teljesítményeik az átlagnál gyorsabban növekednek, költséggazdálkodási gyakorlatuk szigorúbb, exportteljesítményük az összes export 68-70 %-át tette ki 1996-ban. Eredményességük és vagyonuk ennek következtében gyorsabban nő. (A teljes tőkenövekmény 839 Mrd HUF-t/1996 tett ki, ebből a külföldi tőkére 416,6 Mrd HUF jutott, amely a pótlólagos befektetésekből, az átalakulásokkal összefüggő vagyontértékelésekből és a nyereség „visszaforgatásából” származott.)

Áttekintve a magántulajdon térhódítását (kiterve a tulajdonlás sokféle kombinációjának tárgyalása elől) a kelet-európai átalakuló országok számára különösképpen fontos kérdés az, hogy a bemutatott nagyszabású privatizálás milyen és mennyire hatékony vállalatvezetési-szervezeti változásokkal jár együtt. Ebben az esetben viszont nem tehetjük meg, hogy kitérünk a tulajdonlás formái és a vállalatirányítási formák összefüggéseinek áttekintése elől. Két okból:

a) A magántulajdonra való áttérés önmagában – ahogy erre korábban is utaltunk – nem dönti el, hogy miként alakul a tulajdon feletti rendelkezés joga, milyen lesz a vezetés és az ellenőrzés struktúrája a hatékony működtetése érdekében.

b) Magát a vállalati irányítást is a governance technikákon, a szervezeti konfiguráción túlmutatóan kell tárgyalni, feltárva a kelet-európai irányítási (vezetési) modellektípusainak sajátosságait.

Az irányítási (vezetési) modelleknek két alaptípusát azonosította Wagener (1997.): a piacorientált és a hálózatra épülő rendszereket, amelyek a következő kritériumok szerint válnak el egymástól: a tulajdoni koncentráció, a bankok szerepe, a tulajdonos-menedzser összefonódás, a munkavállalói befolyás, az Igazgatóság és a Felügyelő Bizottság szerepe, a vezetői ösztönzési rendszer, a tőkepiac befolyása, a menedzserpiac befolyása, a külső menedzserpiac, a cégen belüli menedzserpiac. (Wagener I.m. 29.o.)

Megvizsgálva a cseh és a lengyel privatizációt, arra megállapításra jut, hogy a jól működő részpiacok (tőkepiac, árupiac, menedzseri piac) hiánya miatt az „aktív (közvetlen) tulajdonlási modell” érvényesül. A szűk termelési tényezőt képező vállalatvezetési tudást pedig a hálózatokra épülő modellben lehet jobban hasznosítani.

„Az angolszász modell, ahol a tőkepiacon keresztül történő passzív vállalatirányítás a meghatározó, a magántulajdonosi jogok gyakorlásában másodrendű marad(t).” (I.m.: 33.o.)

A cseh és a bolgár vezetési gyakorlat néhány jellemzőjének összevetése a magyarral (Soulsby, Anna és Michailova, Snejina előadásai a 14<sup>th</sup> EGOS Colloquiumon, Maastricht, 1998.) szintén jól mutatja az átalakulás s abban a privatizáció tényleges szintjének hatását a vezetési rendszerre. A bemutatott bolgár eset tipikus abban a tekintetben, hogy az állami tulajdonban lévő nagyvállalaton belül lassan változik az emberi erőforrás politika és a közvetlen-irányítású gazdaság számos jellemzője él tovább.

A cseh elemzés 32 igazgató és felső szintű vezető személyes reflexióit mutatja be arról, hogy a cseh privatizáció folyamatában miként változik a vezetés és a vezetői munka felfogása. A hangsúlyt a „leadership” jellegű vezetésre helyezik, a személyes kapcsolatok, a team munka, a „management development” előmozdítására. Amíg tehát Magyarországon a valódi tulajdonosok megjelenése inkább keményíti a vezetési stílust, ilyen tulajdonosok hiányáról árulkodnak a vezetői percepciók a bolgár és a cseh vizsgálatokban.

Az aktív (közvetlen) tulajdonlás vezetési típusalkotó szerepére mutatott rá a BKE jubileumi tudományos ülésszaki szekció több előadása. Balaton Károly az átalakulás mechanizmusaiban mutatkozó különbségeket a tulajdon változataira vezeti vissza, megkülönböztetve a volt állami, a magyar magántulajdoni, és a részben vagy teljesen külföldi tulajdonban levő cégeket. Az átalakulás fázisait (előrehaladását) befolyásoló tényezők között ismét a tulajdonlás módját emeli ki. Szintay István előadása a Magyarországon működő multinacionális vállalatokban szerzett tanácsadói tapasztalatai alapján erősíti meg a tényleges magántulajdon döntő szervezetalakító befolyását. Elkülöníti a magyar tulajdonba került, vezetői kivásárlás vagy munkavállalói résztulajdon alapján működő vállalatokat, ahol már a szervezeti innováció tervezési szakaszában „leblokkolják” a folyamatot a külföldi tulajdonba került cégektől, ahol a termelési vonal átalakításából („a vonal lepucolásából”) kiindulva végbe megy a vezetés funkcióinak és szintjeinek teljes átrendezése. A magyarországi szervezetek az anyavállalat valamelyik európai központjához rendelődnek, ténylegesen a termelési vonalak működtetnek az ellaposított lineáris szervezetet. A stratégiai funkció, a kutatás országon kívülre kerül. A szervezet fokozatosan eltűnik: értelmes line managerre van szüksége a rendszernek, aki apparátus



nélkül vezet. A multinacionális cég ezeket a termelési vonalakat „fésüli be” a maga nemzetközi szervezetébe (a termelés allokációjában nincs helyi önállóság, a kereskedelmi központ, a logisztika, a minőségbiztosítás vonalanként centralizáltan működik, az éves költségvetés nagyon kemény, agyonszabályozott, egységes értékelési rendszerrel és részletes jelentési-beszámolási előírásokkal).

A jelenségek szintjén Szintay elemzése a hatékony termelésnek alárendelt racionális-funkcionális működés kauzális modelljét tükrözi. A termelési vonal dominanciájából vezetődik le a szervezet és a vezetés, ill. azok annyiban racionálisak és funkcionálisak, amennyiben szolgálják a termelést. A funkcionalista szervezetelmélet általános logikája érvényesül tehát a szervezetráfordítás tapasztalatainak interpretálásában. Implicite a racionális cselekvés döntéshozatali modellje is ott áll elemzése mögött. De leszűkíthetjük-e a multinacionális cégek szervezetalakítási gyakorlatának ábrázolását az alapvető funkcionalista, racionalista gazdasági magyarázatra? Megállhatunk-e a formális szervezeti struktúra átalakulásának (mint függő változónak) a technikai-technológiai független változóinál? Szintay sem áll meg ezen a ponton, s természetesen utal a folyamat tanulási és kulturális vonatkozásaira. A magunk részéről Barnard, Simon, ill. March és Simon alapján némileg szkeptikusabban ítélnénk meg a szervezeti döntéshozók racionalitásának „korlátanságát”, főként azonban a tulajdonlásra alapozva rámutatnánk a hatalmi szempontok szerepére a társadalmi és a szervezeti struktúrák alakításában. Mindezzel gyengítenénk az előadásban alkalmazott kauzális struktúra-modell érvényességét, mert külső változót vonnánk be a döntően az aktuális belső termelési folyamatból kiinduló magyarázatba. Kétségbevonnánk a formális szervezeti struktúrák forrásaként a kontingencialisták által is előszeretettel alkalmazott belső szervezet-jellemzők relatív fontosságát. De tehetünk-e másként? Hiszen a „vonallapulás” nem lenne sem kigondolható, sem végrehajtható az új tulajdonlás teremtette nemzetközi nagyvállalati (külső!) keret nélkül, nem beszélve a stratégiai funkciók kivételéről, más vitális funkciók centralizálásáról, a szervezet eltüntetéséről.

Mindezen lépések levezethetetlenek a belső szervezetjellemzőkből. Ezeket csak a tulajdonlás új külső feltételeiből vezethetjük le. Az a lecsupaszított termelési folyamat tehát, amely a szervezeti átalakulás kiindulópontjának tűnik, valójában maga is okozat, a megváltozott környezet következménye. Giddens szerint (1979) az a struktúra, amely nem fordítódik át akcióra, az

alapvető értelemben nem „társadalmi” (social) struktúra. A szíami ikrek szerveit szétválasztják, hogy külön-külön életképesek legyenek. Itt a szervezet alapvető életfunkcióit egy másik egészbe operálják, hogy már csak annak a tüdejével képes lélegezni, a másik szívével, agyával működni. A külső felszívja a belsőt. Nemhogy a belső folyamatok alakítsanak a szervezetet, a szervezet egyenesen megszűnik létezni.

#### KÖVETKEZTETÉSEK

- ⇒ A tranzitológia nemzetközi művelőinek munkái mellett öröndetesen szaporodnak a kelet-európai átalakulás közvetlen tanulmányozását elvégző kutatósokról szóló beszámolók, amelyek rendre feltárják az átalakulás elemi tényeit, és azokra építik elméleti értékeléseiket;
- ⇒ Távolodva a formális rendszerváltás kezdetétől érzékelhetővé válik a változás a sokáig egységesen kezelhetőnek látszó „átalakulási periódus”-ban, s ezért szükségessé vált az időtényező figyelembevétele mind annak tisztázására, hogy az elemi tények az átalakulás melyik szakaszára érvényesek, mind e tények elméleti interpretációinak helyhez és időhöz kötöttsége (térbeli és időbeli lekorlátozottsága) kimutatására;
- ⇒ Miközben a szervezetelmélet növekvő érzékenységgel fejleszti kutatási módszereit és elméleti értékeléseit az átalakulás szervezeti jelenségeinek leírására és értelmezésére (L. az e fejlődést jellemző három szakaszt) domináló irányzatait (evolucionista, tanulás-elméleti, tudás transzferáló és kulturális közelítések) mikro szintű és a szervezetek belső tényezőire-folyamataira összpontosító szemléletük elszakítja a makro szinttől és a makro szintet vizsgáló más társadalomtudományokkal (pl. az összehasonlító kritikai politikai gazdaságtannal) való diskurzus lehetőségétől;
- ⇒ Az átalakulás külső befolyásoló tényezőinek – mindenekelőtt a tulajdonviszonyok változásának – korlátozott figyelembevétele megfosztja a szervezetelmélet említett irányzatait az átalakulás társadalmi tartalmának feltárási lehetőségétől és sajátos politikai konzervativizmus forrásává válik;
- ⇒ Erősíti ezt a tendenciát a racionális funkcionalista metodológia továbbélése és a szervezetek gazdasági elméleteinek térhódítása.



## Hivatkozott irodalom

- Balaton Károly (1998) Szervezetek vezetése az átalakulás különböző fázisaiban. BKE Jubileumi tudományos ülésszak. 3. köt. 2137-49.o.
- Dobák Miklós (1998) Tanuló szervezetek – tanuló vezetők BKE Jubileumi tudományos ülésszak. 3. köt. 2125-36.o.
- Giddens, Anthony (1979) Central problems in social theory: action, structure and contradiction in social analysis. University of California Press, Berkeley, CA
- Kovács Sándor (1997) The nature of managerial work in the 7<sup>th</sup> year of the Hungarian Transformation. Előadás a 13. EGOS Colloquium – on Budapest
- Kovács Sándor (1998) Vezetői munka – versenyképesség. Vezetéstudomány. 2.sz.
- Kovács Sándor (1998) Caractéristiques actuelles du management et le l'organisation des entreprises en Hongrie. Előadás az ESSCA Group Konferenciáján: Transitional countries: Opportunities and difficulties. Angers
- Kovács Sándor (1998) External factors of organizational transition (transformation) in Hungary. Előadás a 14. EGOS Colloquiumon. Maastricht
- Mihailova, Snežina (1998) A Hall of Mirrors? Transferring concepts and practices in the Management of Human Resources – The case of Bulgaria. 14<sup>th</sup> EGOS Colloquium. Paper for subtheme 5. Maastricht
- Mises, von Ludwig (1920) Die Wirtschaftsrechnung im sozialistischen Gemeinwesen. In: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik 47. évf. 86-121.o. Idézi: Wagener, Hans-Jürgen: A magántulajdon és a vállalatirányítás viszonya a rendszerváltozásban. Külgazdaság, 1997/12. 21.o.
- Pfeffer, Jeffrey (1997) New directions for Organization Theory. Oxford University Press, Oxford
- Soulsby, Anna (1998) Post-Privatisation Reality: Czech Managers Perceptions of Czech Management Practices. 14<sup>th</sup> EGOS Colloquium. Paper for subtheme 5. Maastricht
- Stark, D. (1994) Új módon összekapcsolt régi építőelemek: rekombinálás tulajdon a kelet-európai kapitalizmusban I.-II. Közgazdasági Szemle, 11–12.sz., Budapest
- Szakadát László (1996) Új idők – szelecskék. Közgazdasági Szemle. Május. 431-437.o.
- Szamuely László–Csaba László (1998) Rendszerváltozás a közgazdaságtanban – közgazdaságtan a rendszerváltozásban. Közgazdasági Szemle Alapítvány, Budapest
- Szelényi Iván (1996) A kritikai institucionalizmustól a kapitalizmusok összehasonlító elméletéig. Közgazdasági Szemle, júl-aug., Budapest
- Szelényi I. és szerzőtársai (1996) Posztkommunista menedzserizmus: a gazdasági intézményrendszer és a társadalmi szerkezet változásai. Politikatudományi Szemle, 2-3. sz., Budapest
- Szintay István (1998) A változásmenedzsment akcióterületeinek érvényesülése az átalakuló Magyarországon. BKE Jubileumi tudományos ülésszak
- Tóth István János (1998) Vállalkozások tulajdonosi kapcsolatai Magyarországon 1992-96 között. Közgazdasági Szemle, június, Budapest
- Voszka Éva (1997) A dinoszauruszok esélyei. Pénzügykutató Rt. – Perfekt Rt., Budapest
- 14<sup>th</sup> EGOS Colloquium, Maastricht (1998) Subtheme 5. Call for papers